

***Pengaruh lingkungan kerja non fisik dan kepemimpinan terhadap produktivitas kerja pemanen pada PT. Sekarbumi Alamlestari di Tapung Hilir***

**By :**

***Devi Hendria***

***Dr. Susi Hendriani, M.SI***

***Liswar Hamid, SE.,MM***

***Faculty of Economics University of Riau Pekanbaru Riau***

***Email : devi\_hendria26@yahoo.com***

***Effect of Non-Physical Work Environment and Leadership to Work Productivity of Harvesters at PT. Sekarbumi Alamlestari In Tapung Hilir***

**ABSTRACT**

*The study was conducted at PT . Sekarbumi Alamlestari in the Desa Kota Garo , Tapung Hilir , Kampar, province of Riau which began in November 2012 to August 2013, with the aim of analyzing the Non-Physical Effects of Work Environment and Leadership to Work Productivity of Harvesters at PT . Sekarbumi Alamlestari In Tapung Hilir.*

*In this study consisted of three variables: the dependent variable and two independent variables . The sample in this study as many as 71 people , the determination of the number of samples based on the method Slovin . While the data analysis using quantitative methods is the method of doubled linear equations with the help of the SPSS ( Statistical Package for Social Science ) version 17.0 .*

*Based on the results of analysis show that the non-physical work environment and leadership have a significant effect on the productivity of the harvester at PT. Sekarbumi Alamlestari in Tapung Hilir. While the variables that have the most dominant effect on employee productivity at PT . Sekarbumi Alamlestari in Tapunh Hilir is the work environment variable . Thus it can be interpreted that the non-physical work environment and leadership have significant and positive effect on employee productivity at PT . Sekarbumi Alamlestari in Tapung Hilir.*

*Based on the study results , the authors suggest that the management of PT . Sekarbumi Alamlestari in Tapung Hilir further improve the quality of leadership by putting a person based on their ability so they can create the right ideas in every activity of target achievement without anyone feeling undifferentiated . Thus it will create a comfortable working environment for all elements of the company .*

**Keywords:** Productivity, Non Physical Work Environment, Leadership

## A. PENDAHULUAN

Pada masa seperti sekarang dimana semua usaha selalu dihadapkan pada sebuah persaingan yang berpengaruh terhadap kelangsungan suatu organisasi/perusahaan, maka setiap organisasi /perusahaan harus memiliki suatu cara terbaik untuk mengoptimalkan semua sumber daya yang dimiliki oleh organisasi/perusahaan agar bisa bersaing dalam dunia usaha dengan kata lain apabila suatu perusahaan mampu mengoptimalkan sumber daya yang ada pada perusahaannya maka kelangsungan hidup organisasi/perusahaan akan lebih terjamin. Sumber daya yang harus dioptimalkan yaitu modal dan sarana kerjanya, metode, manusia dan lainnya. Yang terpenting dari semua sumber daya tersebut, salah satu adalah sumber daya manusia (SDM). Tapi bukan berarti sumber daya yang lain tidak penting.

Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Oleh karena itu berhasil tidaknya suatu organisasi atau institusi akan ditentukan oleh faktor manusianya atau karyawannya dalam mencapai tujuannya. Seorang karyawan yang memiliki kinerja (hasil kerja atau karya yang dihasilkan) yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Jika perusahaan ingin bertahan dan berkompetitif dengan baik, perusahaan tersebut harus mampu menciptakan dan mencari SDM yang tepat untuk setiap posisi/jabatan serta menciptakan kondisi yang mampu membawa para karyawan untuk dapat mengoptimalkan semua potensi dan kemampuan sehingga meningkatkan hasil kerja dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Jika perusahaan bisa menciptakan atau mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas maka akan meningkatkan kinerja perusahaan dan produktivitas perusahaan. Dengan pencapaian yang maksimal maka kelangsungan hidup perusahaan akan menjadi lebih baik.

PT. Sekarbumi Alamlestari adalah perusahaan yang bergerak dibidang perkebunan kelapa sawit dan pabrik pengolahan minyak kelapa sawit hendaknya memiliki cara yang efektif dalam meningkatkan produktivitas perusahaan agar mampu tetap bertahan ditengan banyaknya persaingan pada saat ini. Dengan tingginya produktivitas yang dimiliki oleh suatu perusahaan akan membuat perusahaan itu menjadi sehat dan mampu menjaga kelangsungan hidupnya.

Berdasarkan data yang ada pada PT. Sekarbumi Alamlestari, terlihat bahwa produktivitas perusahaan belum terlaksana dengan maksimal sehingga mengakibatkan perusahaan menjadi tidak bisa memperoleh atau tidak bisa mencapai target awal yang ditetapkan oleh perusahaan.

Produktivitas tenaga kerja sangat tergantung oleh beberapa hal seperti lingkungan kerja dan kepemimpinan. Lingkungan kerja yang nyaman dan damai akan membuat pekerja menjadi lebih produktif dalam bekerja. Tapi itu tidak terlepas dari kualitas pekerja yang dimiliki oleh perusahaan. Untuk mendapatkan

sumber daya manusia yang diharapkan oleh organisasi agar memberikan andil positif terhadap semua kegiatan perusahaan dalam mencapai tujuannya, setiap karyawan diharapkan memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga nantinya akan meningkatkan produktivitas kerja yang tinggi. Motivasi itu dapat berupa gaji yang sesuai, lingkungan kerja yang nyaman, komunikasi yang baik dengan atasan, dan lain-lainnya. Lingkungan kerja merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak manajemen bila mereka menginginkan setiap karyawan dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Karena dengan lingkungan kerja yang baik, seorang karyawan akan lebih nyaman dan konsentrasi dalam melakukan pekerjaannya. Tanpa adanya lingkungan yang nyaman, seorang karyawan tidak dapat memenuhi tugasnya sesuai standar atau bahkan melampaui standar karena apa yang menjadi harapannya dalam bekerja tidak terpenuhi. Sekalipun seorang karyawan memiliki kemampuan operasional yang baik bila tidak memiliki lingkungan kerja yang baik dalam bekerja, hasil akhir dari pekerjaannya tidak akan memuaskan.

Pada perusahaan ini lingkungan kerja non fisik kurang mendapat perhatian yang serius. Itu dapat dilihat dari berbedanya cara perusahaan memberikan perhatian antara pekerja asli/lokal dengan pekerja yang berasal dari luar provinsi Riau. Cara perusahaan ini menimbulkan ketidakharmonisan hubungan pekerjaan lokal dengan pendatang. Pekerja yang datang dari luar Riau terutama Pulau Jawa merasa tidak diplakukan sama dengan pekerjaan lokal dan menciptakan lingkungan kerja yang tidak harmonis

yang berujung pada lingkungan kerja yang tidak nyaman.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat berpengaruh terhadap tingkat produktivitas dari tenaga kerja pada suatu perusahaan. Dengan adanya pemimpin yang memiliki kemampuan bagus maka akan bisa memotivasi tenaga kerja melakukan kerjanya dengan baik. Pada PT. Sekarbumi Alamlestari ini, pemimpin yang mengawasi langsung pekerjaannya dilapangan atau yang disebut mandor, sering melakukan kejanggalan-kejanggalan dalam melakukan tugasnya. Disini peran atasan dilihat, apakah atasan mampu mempertahankan motivasi kerja karyawan dengan prosedur-prosedur yang ditetapkan perusahaan? Ternyata atasan tersebut tidak mampu memperthankan kinerja yang baik dari karyawan. Seharusnya atasan mampu memberikan sugesti kepada tenaga kerja mereka agar tetap berkerja dengan maksimal.

Berdasarkan pra riset yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya dengan melakukan kuisisioner kepada beberapa pemanen menunjukan rasa diskriminasi perusahaan terhadap pemanen lokal dan pemanen asal luar Riau membuat lingkungan kerja menjadi tidak terlalu harmonis dan juga sikap mandor yang tidak bisa melakukan apa-apa atas masalah tersebut membuat hubungan pemanen dengan atasan sedikit ada jarak yang berpotensi terjadinya penurunan produktivitas dari para pemanen dalam setiap melakukan pekerjaannya.

Sedangkan berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh **Edi Prasetyo Nugroho** pada tahun 2008 diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel gaya

kepemimpinan terhadap variabel produktivitas kerja karyawan. Produktifitas menurut **Muchdarsyah** merupakan kemampuan seperangkat sumber-sumber ekonomi untuk menghasilkan sesuatu sebagai perbandingan antara pengorbanan (input) dengan menghasilkan (output) (**Muchdarsyah Sinungan :2005** )

## B. LANDASAN TEORI

### 1. Produktivitas

Produktivitas merupakan suatu konsep yang menunjukkan adanya kaitan antara hasil kerja dengan satuan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produktivitas dari seorang tenaga kerja, menurut **Sedarmayanti (2003)** secara umum produktivitas kerja karyawan diartikan sebagai. Adalah kemampuan dari seseorang atau kelompok untuk menyelesaikan dan menghasilkan suatu barang dan jasa secara optimal

International Labour Organization (**ILO**) yang dikutip oleh **Malayu S.P Hasibuan (2005)** mengungkapkan bahwa secara lebih sederhana maksud dari produktivitas adalah perbandingan secara ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dan jumlah setiap sumber yang dipergunakan selama produksi berlangsung. Sumber tersebut dapat berupa: (1) Tanah, (2) Bahan baku dan bahan pembantu, (3) Pabrik, mesin-mesin dan alat-alat, dan (4) Tenaga kerja

Konsep produktivitas pada dasarnya dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi individu dan dimensi organisasi. Pengkajian masalah produktivitas dari dimensi individu tidak lain melihat produktivitas terutama dalam hubungannya dengan karakteristik karakteristik kepribadian

individu. Dalam konteks ini esensi pengertian produktivitas adalah sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik dari hari ini (**Kusnendi, 2003**).

**Muchdarsyah Sinungan (2005)** juga mengisyaratkan dua kelompok syarat bagi produktivitas perorangan yang tinggi:

- 1) Kelompok pertama
  - a) Tingkat pendidikan dan keahlian
  - b) Jenis teknologi dan hasil produksi
  - c) Kondisi kerja
  - d) Kesehatan, kemampuan fisik dan mental
- 2) Kelompok kedua
  - a) Sikap mental (terhadap tugas), teman sejawat dan pengawas
  - b) Keaneka ragam tugas
  - c) Sistem insentif (sistem upah dan bonus)
  - d) Kepuasan kerja

Sementara itu ditinjau dari dimensi keorganisasian, konsep produktivitas secara keseluruhan merupakan dimensi lain dari pada upaya mencapai kualitas dan kuantitas suatu proses kegiatan berkenaan dengan bahasan ilmu ekonomi. Oleh karena itu, selalu berorientasi kepada bagaimana berpikir dan bertindak untuk mendayagunakan sumber masukan agar mendapat keluaran yang optimum. Dengan demikian konsep produktivitas dalam pandangan ini selalu ditempatkan pada kerangka hubungan teknis antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*) (**Kusnendi, 2003**).

Sumber daya manusia merupakan elemen yang paling strategis dalam organisasi atau perusahaan. Peningkatan produktivitas kerja hanya mungkin dilakukan oleh manusia. Sebaliknya sumber daya manusia pula yang dapat menjadi penyebab terjadinya pemborosan

dan inefisiensi dalam berbagai bentuknya (Siagian, 2007). Karena itu memberikan perhatian kepada unsur manusia merupakan salah satu tuntutan dalam keseluruhan upaya peningkatan produktivitas kerja.

Menurut **Sinungan (2005)** produktivitas tenaga atau alat dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dipengaruhi oleh beberapa hal antara lain adalah sebagai berikut : (1) Kondisi pekerjaan dan lingkungan, (2) Keterampilan, (3) Motivasi tenaga kerja / operator, (4) Cara kerja (metode), dan (5) Manajemen ( Sumber Daya Manusia dan alat).

Menurut **Pandji Anoraga (2005)** ada 10 faktor yang sangat diinginkan oleh para karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, yaitu: (1) pekerjaan yang menarik, (2) upah yang baik, (3) keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan, (4) etos kerja, (5) lingkungan atau sarana kerja yang baik, (6) promosi dan perkembangan diri mereka sejalan dengan perkembangan perusahaan, (7) merasa terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi, (8) pengertian dan simpati atas persoalan-persoalan pribadi, (9) kesetiaan pimpinan pada diri sipekerja, (10) Disiplin kerja yang keras.

Sedangkan menurut **Muchdarsyah (dalam Yuli Tri Cahyono dan Lestiyana Indira M, 2007)** menyebutkan bahwa yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja adalah tenaga kerja, seni serta ilmu manajemen, dan modal. Dengan adanya ilmu manajemen yang baik khususnya pada kepemimpinan akan membuat produktivitas perusahaan menjadi lebih maksimal. Faktor lingkungan kerja juga

akan membuat motivasi pekerja untuk meningkatkan produktivitas

Dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif sehingga bisa tercapainya tujuan perusahaan. Untuk mengukur produktivitas kerja diperlukan suatu indikator (**Edy Sutrisno:2010**), yaitu sebagai berikut:

1. Kemampuan  
Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seorang karyawan sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja.
2. Meningkatkan hasil yang dicapai  
Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut.
3. Semangat kerja  
Indikator ini dapat dilihat dari ketos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari kemarin.
4. Pengembangan diri  
Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan ini dapat dilakukan dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang dihadapi.
5. Mutu  
Merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja pegawai.
6. Efisiensi  
Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan.

## 2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja, menurut **Wursanto (2009)** dibedakan menjadi dua macam, yaitu kondisi lingkungan kerja

yang menyangkut segi fisik, dan kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi psikis”. Kondisi lingkungan kerja yang menyangkut segi fisik adalah segala sesuatu yang menyangkut segi fisik dari lingkungan kerja. Sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang tidak dapat ditangkap dengan panca indera, seperti warna, bau, suara, dan rasa.

Sedangkan Menurut **Winardi (2004)** berdasarkan Manajemen Sumber Daya Manusia mendefinisikan lingkungan kerja sebagai berikut yaitu pada hal-hal yang berada di sekeliling dan melingkupi kerja karyawan di kantor. Kondisi lingkungan kerja lebih banyak tergantung dan diciptakan oleh pimpinan, sehingga suasana kerja yang tercipta tergantung pada pola yang diciptakan pimpinan.

Dan menurut **Nitisemito (dalam Sariyathi, 2007)** lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja dalam suatu organisasi mempunyai peranan penting untuk kelancaran proses produksi karena lingkungan kerja yang baik tidak hanya dapat memuaskan karyawan dalam melaksanakan tugas, tetapi juga berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut **Sedarmayanti (2011)** menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu:

### **2.1. Lingkungan Kerja Fisik**

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung (**Sedarmayanti, 2011**).

Berdasarkan definisi tersebut bahwa lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar tempat kerja karyawan lebih banyak berfokus pada benda – benda dan situasi sekitar tempat kerja sehingga dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugasnya, Masalah lingkungan kerja dalam suatu organisasi sangat penting, dalam hal ini diperlukan adanya pengaturan maupun penataan faktor - faktor lingkungan kerja fisik dalam penyelenggaraan aktivitas organisasi.

### **2.2. Lingkungan Kerja Non Fisik**

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan bawahan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan (**Sedarmayanti, 2011**). Lingkungan kerja non fisik ini tidak kalah pentingnya dengan lingkungan kerja fisik. Semangat kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh keadaan lingkungan kerja non fisik, misalnya hubungan dengan sesama karyawan dan dengan pemimpinnya. Apabila hubungan seorang karyawan dengan karyawan lain dan dengan pimpinan berjalan dengan sangat baik maka akan dapat membuat karyawan merasa lebih nyaman berada di lingkungan kerjanya. Dengan begitu semangat kerja karyawan akan meningkat dan kinerja pun juga akan ikut meningkat

Ada 5 aspek lingkungan kerja non fisik yang bisa mempengaruhi perilaku karyawan, yaitu:

1. Struktur kerja, yaitu sejauh mana bahwa pekerjaan yang diberikan kepadanya memiliki struktur kerja dan organisasi yang baik.

2. Tanggung jawab kerja, yaitu sejauh mana pekerja merasakan bahwa pekerjaan mengerti tanggung jawab mereka serta bertanggung jawab atas tindakan mereka.
3. Perhatian dan dukungan pemimpin, yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan pengarahan, keyakinan, perhatian serta menghargai mereka
4. Kerja sama antar kelompok, yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok kerja yang ada.
5. Kelancaran komunikasi, yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka, dan lancar, baik antara teman sekerja ataupun dengan pimpinan.

Kedua jenis lingkungan kerja di atas harus selalu diperhatikan oleh organisasi. Keduanya tidak bisa dipisahkan begitu saja. Terkadang organisasi hanya mengutamakan salah satu jenis lingkungan kerja di atas, tetapi akan lebih baik lagi apabila keduanya dilaksanakan secara maksimal. Dengan begitu kinerja karyawan bisa akan lebih maksimal. Peran seorang pemimpin benar – benar diperlukan dalam hal ini. Pemimpin harus bisa menciptakan sebuah lingkungan kerja baik dan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Kondisi kerja merupakan kondisi dalam perusahaan dimana para karyawan tersebut melakukan pekerjaannya. Hal ini meliputi penerangan (sinar) yang cukup, suhu udara yang tepat, suara bising yang dikendalikan, penggunaan warna, ruang gerak yang diperlukanserta keamanan kerja para karyawan perusahaan.

Hubungan karyawan ini juga juga ikut menentukan tingkat produktivitas kerja dari karyawan tersebut. Hubungan karyawan yang tidak serasi akan menurunkan tingkat produktivitas kerja dari para karyawan yang ada pada perusahaan tersebut.

Dari penelitian yang telah dilakukan oleh **J.P Campbell dan Beuty (Rapinaldi:2006)** ada sepuluh dimensi yang lingkungan kerja pada organisasi secara keseluruhan. Dimensi tersebut adalah :

1. *Struktur tugas*. Tingkat perincian metode yang dipakai untuk melaksanakan tugas oleh organisasi.
2. *Hubungan imbalan-hukuman*. Tingkat batas pemberian imbalan yang didasarkan prestasi dan jasa bukan pertimbangan-pertimbangan lainnya seperti seniorits, favoritisme, dan lain-lain.
3. *Sentralisasi keputusan*. Keputusan yang bersifat sentral akan membuat karyawan merasa tidak dihargai. Ada baiknya keputusan yang diambil berdasarkan keputusan bersama.
4. *Tekanan pada prestasi*. Keinginan para pekerja untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik dan memberikan sumbangannya kepada sasaran organisasi.
5. *Tekanan pada latihan dan pengembangan*. Tingkat batas organisasi berusaha meningkatkan prestasi individu melalui kegiatan pelatihan dan pengembangan yang tepat pada para karyawan.
6. *Keamanan versus resiko*. Tingkat batas tekana dalam organisasi menimbulkan perasaan tidak nyaman dan kecemasan pada anggota.
7. *Keterbukaan versus ketertutupan*. Tingkat batas ornga-orang lebih suka

menutupi kesalahan dan menampilkan diri secara baik dari pada berkomunikasi secara bebas dan kerjasama.

8. *Status dan semangat*. Perasaan umum diantara para individu bahwa organisasi merupakan tempat kerja yang baik.
9. *Pengakuan dan umpan balik*. Tingkat batas individu mengakui apa pendapat atasan dan manajemen tentang pekerjaan dan batas dukungan dari atasan.
10. *Kompetisi dan keluwesan organisasi*. Tingkat batas organisasi dalam mengantisipasi masalah, mengembangkan metode baru, dan mengembangkan keterampilan baru para karyawan.

Menurut **Sedarmayanti (2003)** indikator lingkungan kerja non fisik adalah (1) Tanggung jawab, (2) Kerja sama antar kelompok, (3) Kelancaran komunikasi, (4) Hubungan Antar Karyawan, dan (5) Hubungan dengan atasan.

### 3. KEPEMIMPINAN

Menurut **Mangkuprawira (2004)** "Kepemimpinan" bukanlah sekedar bakat atau sesuatu yang hanya dapat diperoleh sebagai faktor keturunan atau bawaan, tetapi dapat dimiliki oleh setiap orang melalui proses belajar artinya kepemimpinan itu dapat dipelajari. **Mangkunegara (2007)** menyatakan bahwa dalam mendiskripsikan kepemimpinan senantiasa terdapat variabel-variabel: (1) adanya seorang pemimpin, (2) adanya kelompok yang dipimpin, (3) adanya tujuan yang ingin dicapai, (4) adanya aktivitas, (5) adanya interaksi, dan (6) adanya otoritas.

Pemimpin adalah orang yang menerangkan prinsip dan teknik yang memastikan motivasi, disiplin, dan produktivitas jika bekerja sama dengan orang lain, tugas, dan situasi agar dapat mencapai sasaran perusahaan. Faktor-faktor penting yang terdapat dalam pengertian kepemimpinan: (1) Pendayagunaan pengaruh, (2) Hubungan antar manusia, (3) Proses komunikasi, dan (4) pencapaian suatu tujuan. Kepemimpinan tergantung pada kuatnya pengaruh yang diberikan serta intensitas hubungan antara pemimpin dengan pengikut (**Rivai, 2004**).

Dalam menjalankan roda organisasi perang seorang pemimpin harus dapat menunjukan karakter kepemimpinannya demi perkembangan pekerjaan organisasi menuju kearah tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sebagaimana **Thoha (2005)** menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah sifat, karakter, atau cara seseorang dalam upaya membina dan menggerakkan seseorang atau sekelompok orang agar mereka bersedia, komitmen, dan setia untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab untuk mewujudkan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi pengikutnya guna mencapai tujuan organisasi, oleh sebab itu setiap pemimpin memiliki gaya (style) yang berbeda-beda dalam memimpin perusahaan. Dalam suatu perusahaan atau organisasi, terjadinya suatu keberhasilan atau kegagalan sangat tergantung pada kepemimpinan. Seorang pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan. Sebagaimana **Thoha (2005)** menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu ungkapan yang mendudukan posisi pemimpin dalam suatu organisasi pada



posisi yang terpenting dan akan selalu mempertanggungjawabkan kepemimpinannya.

Menurut **Thoha (2005)**, fungsi kepemimpinan dalam hubungannya dalam peningkatan aktivitas dan efisiensi perusahaan menyatakan sebagai berikut :

1) Fungsi kepemimpinan sebagai innovator

Sebagai innovator pemimpin mampu mengadakan berbagai macam inovasi-inovasi baik yang berhubungan dengan pengembangan produk, sistem manajemen yang efektif dan efisien, maupun dibidang konseptual yang keseluruhan dilaksanakan dalam upaya mempertahankan dan atau meningkatkan kinerja perusahaan.

2) Fungsi kepemimpinan sebagai komunikator

Sebagai komunikator, maka pemimpin harus mampu menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi yang dilakukan secara baik kepada seseorang dan atau sekelompok karyawan sehingga timbul pengertian di kalangan mereka. Pemimpin harus mampu memahami, mengerti, dan mengambil intisari pembicaraan-pembicaraan orang lain.

3) Fungsi kepemimpinan sebagai motivator

Sebagai motivator, pemimpin merumuskan dan melaksanakan berbagai kebijaksanaan yang mengarah kepada upaya mendorong karyawan untuk melaksanakan sesuatu kegiatan tertentu sesuai tugas dan tanggung jawab yang mampu memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan.

4) Fungsi kepemimpinan sebagai kontroler

Sebagai kontroler (pengendali), pemimpin melaksanakan fungsi pengawasan terhadap berbagai macam

kegiatan perusahaan agar terhindar dari penyimpangan-penyimpangan baik terhadap pemakaian sumber daya maupun didalam pelaksanaan rencana atau program kerja perusahaan sehingga pencapaian tujuan menjadi efektif dan efisien.

**Rivai (2004)** menguraikan 10 tanggung jawab pemimpin, yang merupakan petunjuk cara pemimpin menyelesaikan banyak hal yang luar biasa dalam organisasi, yaitu:

- (1) Mencari kesempatan yang menantang untuk mengubah, mengembangkan, dan melahirkan inovasi
- (2) Melakukan eksperimen, mengambil resiko, dan belajar dari kesalahan
- (3) Membayangkan masa depan untuk meningkatkan semangat
- (4) Mengajak orang lain dalam wawasan bersama dengan menghimbau nilai-nilai, perhatian, harapan, dan impian mereka
- (5) Mengajukan kerja sama dengan mengemukakan tujuan dengan penuh kerjasama dan membina kepercayaan
- (6) Memperkuat orang dengan memberikan kekuasaan, menyediakan pilihan, mengembangkan kecakapan, memberikan tugas penting, dan menawarkan dukungan
- (7) Memberikan teladan dengan berperilaku secara konsisten dengan wawasan bersama
- (8) Mencapai kemenangan kecil yang dapat meningkatkan kemajuan secara konsisten dan membina komitmen
- (9) Menghargai sumbangan individu kepada keberhasilan setiap proyek (kegiatan)
- (10) Merayakan keberhasilan tim secara teratur

Gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (**Tampubolon, 2007**). Gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya.

Dari beberapa pengertian di atas dapat ditarik kesimpulan dalam mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Menurut **Siagian (2008)**, ada tiga macam gaya kepemimpinan yang telah dikenal secara luas, yaitu:

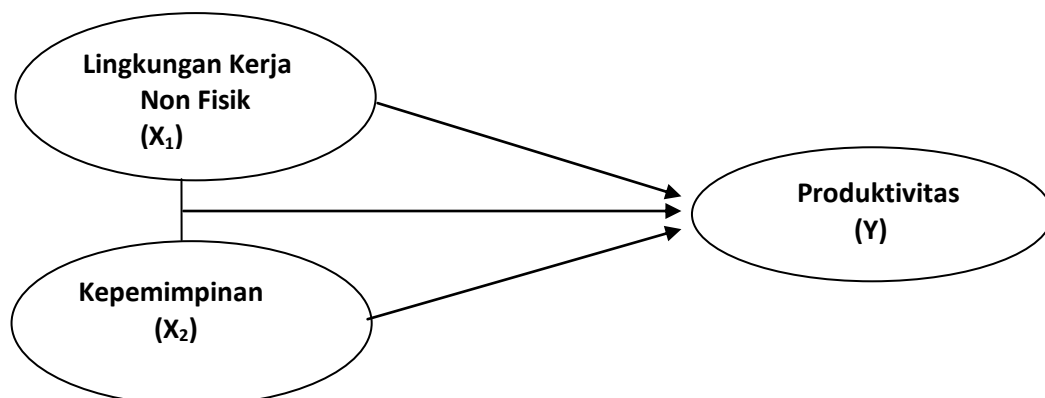
- a. Demokratis, yaitu gaya kepemimpinan yang mengarah kepada pengambilan keputusan sebagai keputusan bersama dan seluruh anggota sistem sosial yang bersangkutan.
- b. Otokrasi, yaitu kepemimpinan yang mengarah kepada pengambilan keputusan tergantung kepada pemimpinnya sendiri.
- c. *Laissez Faire*, yaitu gaya kepemimpinan yang menyerahkan

pengambilan keputusan kepada masing-masing anggota sistem sosial itu sendiri.

Gaya kepemimpinan yang ada dalam suatu kelompok tergantung pada situasi yang terdapat pada kelompok tersebut. Dalam situasi yang sangat menguntungkan atau sangat tidak menguntungkan cenderung gaya kepemimpinannya bersifat otoriter. Pada situasi di mana hubungan antara anggota dengan pemimpinnya sedang-sedang saja maka gaya kepemimpinan lebih diarahkan pada gaya kepemimpinan yang demokratis.

Untuk melihat bagaimana suatu kepemimpinan yang baik itu diperlukan indikator. Adapun indikator tersebut (**Nasution :2003**) adalah : (1) Kejelasan pimpinan memberikan perintah, (2) Peka terhadap lingkungan organisasi, (3) Memberikan penghargaan, hukuman, atau pujian, (4) Menciptakan disiplin diri dan kelompok, dan (5) Kesiediaan pihak atasan dalam memberikan bimbingan, pengawasan, pengarahan, maupun contoh-contoh

### Kerangka Pemikiran



## C. METODOLOGI PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam pelaksanaan penelitian menggunakan wawancara dan kuesioner dimaksudkan untuk mendapatkan data primer dari responden sebagai subjek penelitian mengenai variabel-variabel yang akan diukur, yang menjadi responden yaitu pemanen pada PT. Sekarbumi Alamlestari Tapung Hilir. Penulis memilih pemanen sebagai responden karena merekalah yang berhubungan langsung dengan penelitian penulis dan atasan yang menjadi sasaran langsung dan merupakan inti dari perusahaan. Populasi adalah pemanen PT. Sekarbumi Alamlestari Tapung Hilir, jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 71 pemanen.

Penelitian ini menggunakan model persamaan regresi linear berganda yaitu:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dimana :

- Y = Produktivitas Kerja
- X<sub>1</sub> = Lingkungan Kerja
- X<sub>2</sub> = Kepemimpinan

- a = konstanta
- b<sub>1</sub> dan b<sub>2</sub> = koefisien regresi
- e = tingkat kesalahan

Berdasarkan perhitungan regresi dapat diketahui apakah motivasi dan pengawasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Gametri Tirta Lestari Duri atau tidak, hal ini dapat dibuktikan melalui pengujian uji t dan uji F. Uji F bertujuan untuk melihat pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan (bersamaan).

## D. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Analisa Data

Untuk membuktikan adanya pengaruh baik secara parsial maupun secara simultan dari variabel lingkungan kerja non fisik dan kepemimpinan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Sekarbumi Alamlestari, maka dilakukan pengujian dengan menggunakan teknik analisis linear berganda dengan bantuan perangkat SPSS Versi 17.0. Adapun hasilnya adalah sebagai berikut :

### Regresi Linear Berganda

#### Coefficients<sup>a</sup>

| Model                      | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |
|----------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|
|                            | B                           | Std. Error | Beta                      |
| 1 (Constant)               | 20.527                      | 3.115      |                           |
| Lingkungan Kerja Non Fisik | .307                        | .120       | .294                      |
| Kepemimpinan               | .172                        | .130       | .152                      |

a. Dependent Variable: Produktivitas

**Sumber: Kuesioner Penelitian (diolah) Tahun 2013**

Dari regresi linear berganda di atas, maka diperoleh persamaan regresi yang dihasilkan adalah:

$$Y = 20.527 + 0.307 X_1 + 0.172X_2 + e$$

Berdasarkan persamaan regresi di atas, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Jika diasumsikan bahwa variabel lingkungan kerja non fisik dan kepemimpinan adalah konstan atau

sama dengan nol, maka nilai produktivitas kerja karyawan pemanen pada PT. Sekarbumi Alam Lestari di Tapung Hilir sebesar 20.527 poin. Nilai ini bisa berasal dari lingkungan kerja non fisik dan kepemimpinan.

2. Jika diasumsikan variabel lingkungan kerja non fisik tidak berubah (konstan) sementara terjadi peningkatan pada variabel kepemimpinan sebesar satu satuan, maka akan terjadi peningkatan produktivitas kerja karyawan pemanen pada PT. Sekarbumi Alam Lestari di Tapung Hilir sebesar 0.307.
3. Jika diasumsikan variabel kepemimpinan tidak berubah (konstan) sementara terjadi peningkatan pada variabel lingkungan kerja non fisik sebesar satu satuan, maka akan terjadi peningkatan produktivitas kerja karyawan pemanen pada PT. Sekarbumi

Alam Lestari di Tapung Hilir sebesar 0.172.

## 2. Pengujian Hipotesis

### a. Uji Simultan (Uji F)

Untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independen (bebas) secara simultan/bersama-sama terhadap variabel dependen (terikat) maka dilakukan analisa uji F. Analisa uji F dilakukan dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$ . Namun sebelum membandingkan nilai F tersebut, harus ditentukan tingkat kepercayaan  $(1-\alpha)$  dan derajat kebebasan (*degree of freedom*) =  $n - (k+1)$  agar dapat ditentukan nilai kritisnya. Adapun nilai Alpha yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebesar 0,05. Adapun hasil uji F dapat dilihat pada tabel berikut ini:

### Hasil Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

ANOVA<sup>b</sup>

| Model |            | Sum of Squares | Df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 161.774        | 2  | 80.887      | 13.955 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 1390.621       | 68 | 20.450      |        |                   |
|       | Total      | 1552.394       | 70 |             |        |                   |

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Non Fisik

b. Dependent Variable: Produktivitas

### Sumber: Kuesioner Penelitian (diolah) Tahun 2013

Maka diketahui bahwa nilai  $F_{hitung}$  13.955 >  $F_{tabel}$  sebesar 2.521 atau Sig sebesar 0.000 < 0.05 yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *lingkungan kerja non fisik dan kepemimpinan* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pemanen pada PT. Sekarbumi Alam Lestari di Tapung Hilir.

### b. Uji Parsial (Uji t)

Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi sebesar 5 % dan *degree of freedom* (df) =  $n - (k + 1)$ . Dimana apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka hipotesis diterima, dengan kata lain variabel independen secara individual memiliki pengaruh yang signifikan

terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka hipotesis ditolak.

### Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Coefficients<sup>a</sup>

| Model                 | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-----------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                       | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1 (Constant)          | 20.527                      | 3.115      |                           | 6.590 | .000 |
| Lingk Kerja Non Fisik | .307                        | .120       | .294                      | 5.558 | .001 |
| Kepemimpinan          | .172                        | .130       | .152                      | 4.322 | .009 |

a. Dependent Variable: Produktivitas

### Sumber : Kuesioner Penelitian (diolah) Tahun 2013

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa:

- (1) Variabel lingkungan kerja non fisik nilai  $t_{hitung}$  5.558 >  $t_{tabel}$  sebesar 2.521 atau Sig sebesar 0.001 < 0.05 yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Ini artinya variabel lingkungan kerja non fisik secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pemanen pada PT. Sekar Bumi Alam Lestari di Tapung Hilir.
- (2) Variabel kepemimpinan  $t_{hitung}$  4.322 >  $t_{tabel}$  sebesar 2.521 atau Sig sebesar 0.009 < 0.05 yang berarti  $H_0$  ditolak

dan  $H_a$  diterima. Ini artinya variabel kepemimpinan secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pemanen pada PT. Sekar Bumi Alam Lestari di Tapung Hilir.

### c. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) adalah sebuah koefisien yang digunakan untuk melihat seberapa besar variabel independen (*lingkungan kerja non fisik*) dapat menjelaskan variabel dependennya (Produktivitas).

### Hasil Pengujian Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Model Summary<sup>b</sup>

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .823 <sup>a</sup> | .504     | .578              | 4.52220                    |

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Lingk Kerja non fsk

b. Dependent Variable: Produktivitas

### Sumber : Kuesioner Penelitian (diolah) Tahun 2013

Maka diketahui bahwa nilai R Square dalam penelitian ini sebesar 0.504, kemudian nilai ini akan dirubah kebentuk persen. Ini artinya persentase sumbangan pengaruh variabel *lingkungan kerja non fisik dan kepemimpinan* terhadap produktivitas kerja karyawan pemanen sebesar 50,4 %, sedangkan sisanya 49,6 %

dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak di teliti dalam penelitian ini.

## 3. Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas Data

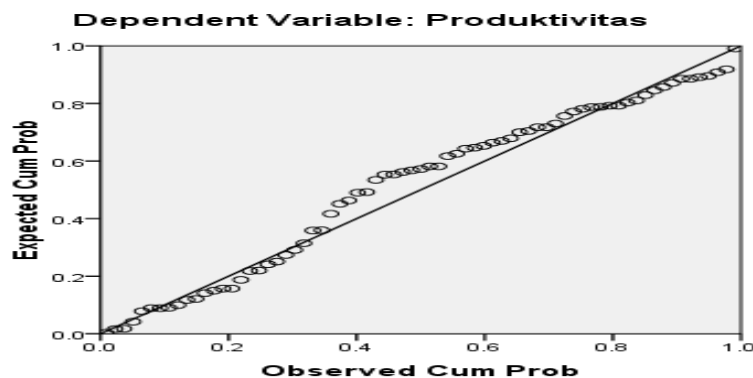
Pengujian dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik) pada

sumbu diagonal dari *scatterplot*, dasar pengambilan keputusannya adalah jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal maka model

regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari regresi atau tidak mengikuti garis diagonal maka tidak memenuhi asumsi normalitas.

### Hasil Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



*Sumber: Kuesioner Penelitian (diolah) Tahun 2013*

Maka diketahui bahwa sebaran data berada disekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal. Oleh karena itu model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

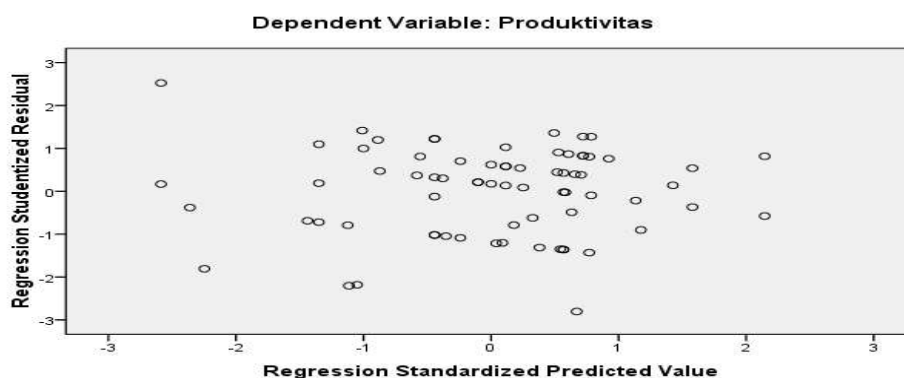
#### b. Uji Heteroskedastisitas

Tujuannya adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi

ketidaksamaan varians dan residual dari suatu pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi *heterokedastisitas*. Pengujian ini dilakukan dengan melihat pola tertentu pada grafik dimana sumbu Y adalah yang telah diprediksikan dan sumbu X adalah residual ( $Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$ ) yang telah distandarkan.

### Uji Heteroskedastisitas

Scatterplot



*Sumber: Kuesioner Penelitian (diolah) Tahun 2013*

Berdasarkan gambar di atas, terlihat bahwa titik-titik menyebar secara tidak acak, dan membentuk suatu pola tertentu, serta tersebar di atas dan di atas angka nol pada sumbu Y. Jadi, dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini bebas dari *heteroskedastisitas*.

### c. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas tujuannya adalah untuk menguji apakah pada

model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik harus terbebas dari multikolinearitas untuk setiap variabel independennya. Identifikasi keberadaan multikolinearitas ini dapat didasarkan pada nilai *Tolerance and Variance Inflation factor (VIF)*. Bila  $VIF > 10$  maka dianggap ada *multikolinearitas* dengan variabel bebas lainnya. Sebaliknya  $VIF < 10$  maka dianggap tidak terdapat *multikolinearitas*.

### Uji Multikolinearitas

Coefficients<sup>a</sup>

| Model               | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | Collinearity Statistics |       |
|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------------------------|-------|
|                     | B                           | Std. Error | Beta                      | Tolerance               | VIF   |
| 1 (Constant)        | 20.527                      | 3.115      |                           |                         |       |
| Lingk Kerja non fsk | .307                        | .120       | .294                      | .996                    | 1.004 |
| Kepemimpinan        | .172                        | .130       | .152                      | .996                    | 1.004 |

a. Dependent Variable: Produktivitas

**Sumber: Kuesioner Penelitian (diolah) Tahun 2013**

Dari tabel Uji Multikolinearitas di atas, maka dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja non fisik dan kepemimpinan tidak terdapat multikolinearitas. Hal dikarenakan hasil uji Multikolinearitas telah memenuhi asumsi VIF, dimana nilai  $VIF < \text{nilai tolerance}$  (berada di bawah 10).

### d. Uji Autokorelasi

Tujuannya adalah untuk menguji apakah dalam model regresi ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan pengganggu pada periode t-1

(sebelum data diurutkan berdasarkan urutan waktu). Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Pengujian ini dilakukan dengan *Durbin-Watson Test (Tabel D-W)* dalam pengambilan keputusannya adalah:

- 1) Angka D - W di bawah - 2 berarti ada autokorelasi positif
- 2) Angka D - W di antara - 2 sampai 2 berarti tidak ada autokorelasi
- 3) Angka D - W di atas 2 berarti ada autokorelasi negatif.

## Uji Autokorelasi

Model Summary<sup>b</sup>

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1     | .823 <sup>a</sup> | .504     | .578              | 4.52220                    | 1.889         |

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Lingk Kerja non fsk

b. Dependent Variable: Produktivitas

### ***Sumber: Kuesioner Penelitian (diolah) Tahun 2013***

Berdasarkan tabel uji autokorelasi di atas, diperoleh nilai D-W untuk variabel independen sebesar 1.889. Ini menunjukkan bahwa nilai D-W berada di antara - 2 sampai 2 yang artinya tidak ada autokorelasi, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada autokorelasi dalam model penelitian ini.

## **E. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kondisi lingkungan kerja non fisik pada PT. Sekarbumi Alamlestari berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban kuisisioner tidak baik, karena semua yang jadi indikator penelitian antara lain tanggung jawab karyawan, kerja sama antar kelompok, kelancaran komunikasi, hubungan antar karyawan dan hubungan karyawan dengan atasan masih dalam kondisi tidak baik.
2. Kondisi kepemimpinan pada PT. Sekarbumi Alamlestari berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban kuisisioner tidak baik. Berdasarkan hasil kuisisioner semua indikator penelitian untuk produktivitas antara lain kejelasan perintah, pekan dalam organisasi, memberikan penghargaan dan hukuman, menciptakan disiplin dan memberikan bimbingan, pengawasan,

pengarahan dan contoh kondisinya masih tidak baik.

3. Berdasarkan hasil uji F diketahui bahwa variabel lingkungan kerja non fisik dan kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pemanen pada PT. Sekarbumi Alamlestari di Tapung Hilir.

### **6.1 Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan, ada beberapa hal yang ingin penulis sampaikan kepada pihak perusahaan, yaitu sebagai berikut:

1. Disarankan kepada PT. Sekarbumi Alamlestari untuk lebih memperhatikan lingkungan kerja non fisik serta kepemimpinan. Karena variabel lingkungan kerja non fisik dan kepemimpinan ini dalam kondisi tidak baik.
2. Disarankan kepada PT. Sekarbumi Alamlestari untuk mengetahui kondisi secara keseluruhan lingkungan kerja non fisik di lapangan mulai dari tanggung jawab karyawan, kerja sama dengan atasan, komunikasi antara karyawan, dan hubungan bawahan dengan atasan agar hasil kerja lebih maksimal.
3. Disarankan kepada PT. Sekarbumi Alamlestari untuk menempatkan pimpinan yang dapat memberikan kejelasan dalam perintah, memiliki



kepekaan yang tinggi, dapat menciptakan disiplin kerja, serta bisa membimbing dan menjadi contoh untuk bawahan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Melayu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nasution. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana.
- Pabundu. 2007. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo persada.
- Sedarmayanti. 2003. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sedarmayanti. 2011. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, P Sondang. 2007. *Manajemen Stratejik*. Bandung: Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P.2006. *Teori Motivasi dan Aplikasi*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Sinungan, Muchdarsyah. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sumarsono.2003. *Manajemen dan Sumber Daya* .Bandung : Mandar Maju
- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Thoha, Ahmad. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mander Maju.